ESTIMATES

The Leadership Network

2001-2002
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before 31 March and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen, in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: http://publications.pwgsc.gc.ca

Catalogue No. BT31-2/2002-III-109

ISBN 0-660-61531-2

The Leadership Network

2001-2002 Estimates

Report on Plans and Priorities

The Right Honourable Jean Chrétien
Prime Minister of Canada

Table of Contents

Section I: Messages

1.1 Prime Minister's Message *1*
1.2 Management Representation Statement *2*

Section II: Agency Overview

2.1 What's New *3*
2.2 Mandate, Roles and Responsibilities *4*
2.3 Agency Objectives *5*
2.4 Agency Planning Context *5*
2.5 Agency's Planned Spending *7*

Section III: Plans, Results and Resources

3.1 Business Line Objective *8*
3.2 Business Line Description *8*
3.3 Key Results Commitments, Planned Results, Related Activities and Resources *8*

Section IV: Financial Information

Table 5.1 –Net Cost of Program for the Estimates Year *12*

Section I: Messages

1.1 Prime Minister's Message

The challenges and opportunities for Canada and Canadians in the 21st century are vast and complex. The demands of globalization, knowledge based economies, and technologies are altering every aspect of society.

To meet these challenges, Canadians expect the Public Service of Canada to provide them with high quality services, to be representative of the people they serve, and to provide its services in a respectful, professional and non-partisan manner. The development and retention of a strong leadership capacity and capability within the Public Service of Canada is key to the achievement of these objectives.

This Government is committed to ensuring that the Public Service of Canada is citizen-centered, open, accessible, and transparent, that it is focused on outcomes and accountability for results, and promotes value for money in the use of public funds. The Government also recognizes the need to place emphasis on the recruitment, retention and continuous learning of a skilled federal workforce that is representative of and draws upon the diversity of our great country.

The Leadership Network plays a key role in ensuring the Public Service of Canada has the leadership capability to move forward in a global environment that is one of constant change. The Leadership Network has undergone significant change in the past year and has emerged as a centre of expertise, that has gained recognition from both foreign governments and the private sector, for the collective management of leaders, the development of networks, and the innovative use of technology.

1.2 Management Representation Statement

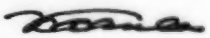
I submit, for tabling in Parliament, the 2001-2002 report on Plans and Priorities (RPP) for The Leadership Network.

To the best of my knowledge, the information:

- Accurately portrays the agency's mandate, priorities, strategies and planned results of the organization.
- Is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities.*
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound, underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning and Reporting Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.



Mary Gusella
Head, The Leadership Network

February 2001

Section II: Agency Overview

2.1 What's New

The Leadership Network (TLN) has undergone a significant change in the past year. Broad consultations with stakeholders resulted in a reassessment of the Agency's strategy. As a consequence TLN has refined its focus on the creation and support of leadership networks in government. A central theme of both public service renewal and the work of The Leadership Network is the establishment and promotion of a horizontal approach to the challenges facing governments in the 21st Century.

TLN has given greater prominence to the role and use of technology and innovation to all of its activities as a means for the fostering and developing of networks, enhancing outreach activities, improving client service and increasing knowledge. TLN, in conjunction with the Central Agencies, has established an exemplary model approach for the collective management of the ADM Community.

Highlights of the new services and activities of The Leadership Network include:

Collective Management of the Assistant Deputy Minister (ADM) Community

- Increased support for the Deputy Ministers in meeting the future leadership requirements of their organizations and across government;
- Increased outreach programs to Assistant Deputy Ministers (ADM) through the establishment of and support to the ADM Advisory Committee, sponsoring ADM forums and the introduction of annual career visits to all ADMs to identify career objectives, learning and development needs, and to dialogue on opportunities regarding new assignments;
- Established a partnership with the Canadian Centre for Management Development for the design and delivery of a learning and development framework and related programs for the ADM community;
- Established a coaching program focusing on individual ADM needs to maximize their capabilities in meeting the leadership challenge;
- Established an improved program for ADM networking and community building through the creation of various events to support the dialogue on core issues relative to the community, the renewal of the public service and the business of government; and
- Increased support to the ADM community for the adoption of E-Government through dialogue on the use of technology.

- Establishment of a centre of expertise for the development of new knowledge and best practices for network building and sustaining of networks;
- Establishment of an improved client service outreach approach for departments and regions seeking advice and support for network building;
- Provision of corporate leadership in the promotion of technology in support of the government's renewal agenda and to enhance the capacity of public servants to participate in the renewal and transformation of the public service; and
- Establishment of a centre of expertise for the innovative use of technology in support of Government on Line and E-Government incorporating leading edge technology services for knowledge development and exchange.

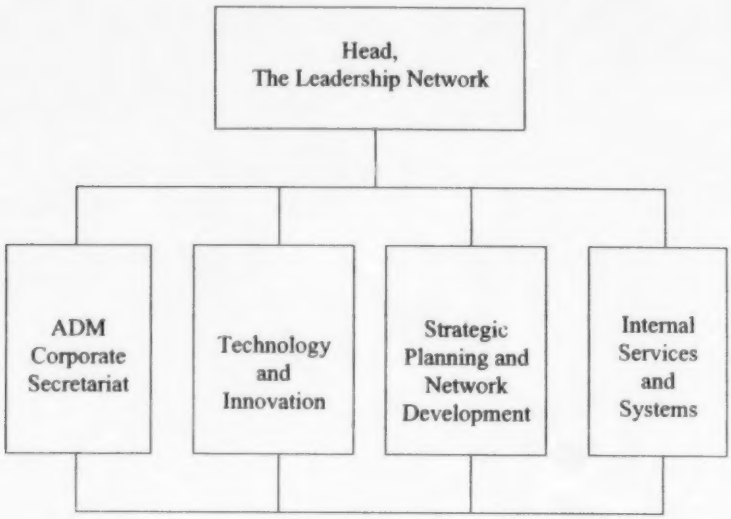
2.2 Mandate, Roles and Responsibilities

The Leadership Network was designated as a Division or Branch of the Public Service under the *Financial Administration Act* by Order in Council P.C. 1998-952 in June 1998 and extended by Order in Council 1999-1832 in October 1999. The Leadership Network has also been designated as a department for the purposes of the *Public Service Employment Act*.

The mandate and role of The Leadership Network is the creation and support of leadership networks in government and to assist them in the ongoing challenge of public service renewal.

The Leadership Network develops close partnerships and horizontal links with departments, agencies, regions, functional communities, the Privy Council Office, the Public Service Commission, the Treasury Board Secretariat and the Canadian Centre for Management Development, and complements and supports existing networks. The Leadership Network is also responsible for supporting the collective management of the Assistant Deputy Minister community.

The positions responsible for The Leadership Network's business line are:



2.3 Agency Objectives

To promote, develop and support networks of leaders throughout the Public Service of Canada, and to assist them in the ongoing challenge of public service renewal.

2.4 Agency Planning Context

The building and sustaining of the leadership capacity and capability of the Public Service of Canada, in the 21st century, must be responsive to the needs of an ever changing and complex society. Factors that will shape the agency's approach to business include:

Globalization impacts are widespread and interconnected affecting the environment, taxes, social policy, and resource allocation across sectors. Leaders must be provided with a breadth of knowledge and experience if they are to provide sound advice within this global environment.

Technology and Information will impact the federal Public Service significantly over the next decade as they become the cornerstones in the development of 'electronic government' (e-government). As a consequence the multi-layer organization operating vertically, with span of control primarily a function of the limitations surrounding information flow will disappear. Management's role in information sharing and decision-making will diminish, while the need for steering and coaching will increase.

Competitive Recruitment in the years ahead will be very different from the past. Recruiting and retaining talented people is becoming a greater challenge for the continued success of the public service. Consequently, as the federal public service moves to address its resource shortages, it can expect to find itself in competition with an aggressive private sector and the broader public sector. For the Public Service to become an employer of choice it will be critical for leaders to understand the attitudes and aspirations of younger Canadians from an employment perspective. The key issues include creating a challenging work environment, learning opportunities, and the ability to make a difference through their work.

Networks and Relationships, always an important factor, have become essential in meeting the challenges confronting both business and government in the 21st Century. Governments must be capable of reaching out not only across the public service for solutions, but to the other sectors of the community as well. Network and relationship building are now an essential skill for public service leaders to connect employees with each other to deal with change. In the practical world of work, networks are a powerful technique for getting where we want to go.

The task is ongoing, the need is continuous, and the scope transcends the mandate and capabilities of any one institution. It will be met through the strength of multiple networks and relationships that are established and maintained throughout the government and with its partners. It is through the collective inputs of all levels of the public sector, including functional communities and regional organizations across Canada, that these challenges will be met.

The challenge for the Agency is to ensure that public service leaders develop their awareness of and capacity to renew public sector institutions to better serve Canada and Canadians through networks.

The Agency will aggressively promote and support the adoption and use of technology and innovation not only as a means to create and develop networks, but also to demonstrate leadership and support the attainment of the E-Government agenda.

2.5 Agency's Planned Spending

($ thousands)	Forecast Spending 2000-2001*	**Planned Spending 2001-2002****	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004
Budgetary Main Estimates (gross)	11,797.0	**2,422.0**	n/a	n/a
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Less: Respendable revenue	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Total Main Estimates	11,797.0	**2,422.0**	0.0	0.0
Adjustments***	(1,297.0)	-	-	-
Net Planned Spending	10,500.0	**2,422.0**	0.0	0.0
Less: Non-respendable revenue	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Plus: Cost of services received without charge	300.0	**58.0**	0.0	0.0
Net cost of Program	10,800.0	**2,480.0**	n/a	n/a

Full Time Equivalents	48	**8**	n/a	n/a

* Reflects best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

** The Leadership Network's mandate ends June 3, 2001; spending could be adjusted based on decisions on its extension.

*** Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and are to include Budget initiatives, Supplementary Estimates, etc.

Section III: Plans, Results and Resources

3.1 Business Line Objective

The objective of The Leadership Network business line is to promote, develop and support networks of leaders throughout the Public Service of Canada, and to assist them in the ongoing challenge of public service renewal

3.2 Business Line Description

The Leadership Network business line encompasses activities in support of network development, public service renewal and management of the ADM community. The activities consist of career and advisory services for the ADM community, assistance to federal entities in implementing public service renewal by providing leadership, guidance and support. The business line also includes the promotion for the emergence of new leadership networks and the nurturing of existing ones to enhance the dialogue and flow of information between leaders and strengthen the ability to disseminate corporate information to leaders.

3.3 Key Results Commitments, Planned Results, Related Activities and Resources

Key Results Commitment

Contribution to public service renewal

Planned Results

- Information and advice to the DM champions in order to ensure increased succession capacity within Departments
- Partnerships with federal regional councils, public and private organizations that promote public service renewal issues
- Contribute to a better informed, highly motivated public service

Related activities

- Provide support for the Clerk of the Privy Council as Head of the Public Service of Canada. The focus of this activity is on incorporating the messages of the Clerk of the Privy Council regarding renewal into the day-to-day products and services of the

- Sponsor and arrange workshops and other special events to promote greater use of the resources available to public service leaders everywhere.

- Provide technology infrastructure and connectivity tools to enhance public service wide knowledge exchange activities in support of renewal, network development, issues resolution, developing trends and the sharing of best practices.

- Support Deputy Minister champions for the functional communities and heads of federal regional councils in the implementation of collective initiatives in support of public service renewal.

- Support the development of pride and recognition throughout the public service by the promotion of public service achievements and the provision of appropriate mechanisms to recognize and reward public servants and thereby contribute to the image of the public service as an employer of choice.

- Provide expert knowledge products and advice to network builders regarding the creation, development and sustaining of effective networks and relationships.

Resources ($ millions)

$0.5

Key Results Commitment

Effective management of the Assistant Deputy Minister (ADM) community

Planned Results

- Sufficient supply of highly qualified ADMs
- Modern human resources management tools that better serve and develop the senior levels as a corporate resource
- Stakeholders that have access to timely and high quality advice and information

Related activities

- With the Committee of Senior Officials (COSO) and with individual Deputy Ministers, the ADM Corporate Secretariat develops an in-depth knowledge of career interests and goals, offer career support, provide feedback and develop personalized learning plans and career strategies. Feedback will be sought on the services offered to ensure that they continue to meet the needs of ADMs and DMs.

- Identification of a first ADM assignment for those who have been successful in the ADM Pre-qualification Process to enable them to move through a series of assignments that will diversify their experience via a rotational system. This system is designed to respond to Deputy Ministers' needs by providing for the ongoing matching of individuals to assignments.

- Provision of career development and advisory services through annual outreach visits to the ADMs to discuss assignments, to map out career development objectives, personalized coaching needs, and individualized development programs.

- Provision of an online business support system for the ADM community with real time access to edit and update their personal file. Utilizing this system to provide ongoing advice on what overall mix of skills and experience requirements are essential to meet resourcing needs at the EX-4 and EX-5 levels. Identify and adjust targets for prequalification process intake, promotion and external recruitment.

- In conjunction with the Canadian Centre for Management Development, and in close cooperation with the individual ADM, design annual learning plans.

- Provide network and community building support services to the ADM Community through the establishment of community forums to dialogue on issues relative to the community, the renewal of the public service and the business of government.

Resources ($ millions)

$0.8

Key Results Commitment

Effective communications means between leaders at all levels within the Public Service of Canada

Planned Results

- Accessible and easy to use self-identification process
- Establishment of an effective, easy to use, fast, accessible and adaptive communications network
- Development of communications tools that promote dialogue and exchange of ideas which are effective, easy to use, fast, accessible and adaptable

Related activities

- Provision of services to enable prospective leaders to self-identify through a process that is accessible, easy-to-use and permanent.

- Promote the emergence of new leadership networks and nurture existing networks through the provision of expert advice and assistance, via traditional techniques and newly available technology, to regions, departments and groups to facilitate the creation, development and evolution of networks.

- Develop and provide Virtual Networks for building communities on-line that will connect public servants and facilitate the development of improved business/professional relationships. Provide technology based platform resources such as Web Site Hosting and Web Cast Services to facilitate the development and diffusion of new knowledge.

- Provide for the innovative use of technology focused on knowledge building and transfer through the real time provision of information and analysis on the latest developments at the corporate level, professional and organizational development, new initiatives, best practices and achievements, leadership toolkits, and media coverage and trend analysis.

- Provide tools that leaders can use. These tools will take the form of books, information and study kits, CD-ROMs, videos and other multimedia products that make up a virtual showcase of the public service and the thoughts, ideas and action plans of thousands of public servants who are revitalizing an institution in which they take great pride.

Resources ($ millions)

$0.4

Section IV: Financial Information

Table 5.1 Net Cost of Program for the Estimates Year

($ thousands)	
Gross Planned Spending	2,422.0
Plus:	
Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	N/A
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and costs paid by TBS	58.0
Worker's compensation coverage provided by Human Resources Development Canada	0.0
Salary and associated costs of legal services provided by Justice Canada	0.0
Total Cost of Program	2,480.0
Less:	
Respendable Revenue	0.0
Non Respendable Revenue	0.0
Total Revenue	0.0
2001-2002 Net Program Cost (Total Planned Spending)	2,480.0

BUDGET DES DÉPENSES

Le Réseau du leadership

Budget des dépenses
2001-2002

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2001

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la
poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : http://publications.tpsgc.gc.ca

No. de catalogue BT31-2/2002-III-109

ISBN 0-660-61531-2

Le Réseau du leadership

Budget des dépenses pour 2001-2002

Rapport sur les plans et les priorités

Le très honorable Jean Chrétien
Premier ministre du Canada

Table des matières

Section I : Messages

1.1 Message du Premier ministre *1*
1.2 Déclaration de la direction *2*

Section II : Vue d'ensemble de l'organisme

2.1 Quoi de neuf *3*
2.2 Mandat, rôles et responsabilités *4*
2.3 Objectifs de l'organisme *5*
2.4 Contexte de la planification *5*
2.5 Dépenses prévues de l'organisme *7*

Section III : Plans, résultats et ressources

3.1 Objectif du secteur d'activité *8*
3.2 Description du secteur d'activité *8*
3.3 Principaux engagements en matière de résultats, résultats escomptés, activités et ressources connexes *8*

Section IV : Renseignements financiers

Tableau 5.1 – Coût net du programme pour l'année budgétaire *12*

Section I : Messages

1.1 Message du Premier ministre

Les défis et possibilités pour le Canada et les Canadiens au XXI^{e} siècle sont vastes et complexes. Les exigences de la mondialisation, des économies du savoir et des technologies modifient tous les aspects de la société.

Afin de pouvoir relever ces défis, les Canadiens s'attendent à ce que la fonction publique du Canada leur offre des services de grande qualité, soit représentative des personnes qu'elle sert et offre ses services de manière respectueuse, professionnelle et non partisane. Mettre en place et maintenir une forte capacité de leadership au sein de la fonction publique du Canada est essentiel pour atteindre ces objectifs.

Le gouvernement est déterminé à faire en sorte que la fonction publique du Canada soit centrée sur les citoyens, ouverte, accessible et transparente, qu'elle se concentre sur les résultats et la responsabilité des résultats et qu'elle vise l'optimisation des fonds publics. Le gouvernement reconnaît également la nécessité d'insister sur le recrutement, le maintien en poste et l'apprentissage continu d'une fonction publique fédérale qualifiée, représentative de la diversité de notre beau pays.

Le Réseau du leadership joue un grand rôle pour que la fonction publique du Canada possède les capacités en leadership lui permettant de progresser dans un monde en constante évolution. Le Réseau du leadership a subi des changements importants depuis un an. Il est devenu un centre d'expertise, reconnu par les gouvernements étrangers et le secteur privé, pour la gestion collective des leaders, le développement de réseaux et l'utilisation novatrice de la technologie.

1.2 Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le rapport sur les plans et priorités de 2001-2002 du Réseau du leadership.

À ma connaissance, les renseignements contenus dans ce rapport :

- décrivent fidèlement le mandat, les plans, les priorités, les stratégies de l'organisation et les résultats escomptés par celle-ci;
- sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités*;
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion.

Je suis satisfaite des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le présent document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Mary Gusella
Directrice, Le Réseau du leadership

Février 2001

Section II : Vue d'ensemble de l'organisme

2.1 Quoi de neuf

Le Réseau du leadership (LRL) a subi des changements importants au cours de la dernière année. De vastes consultations avec les intéressés ont abouti à une réévaluation de la stratégie de l'organisme. Par conséquent, LRL a précisé son orientation axée sur la création et l'appui des réseaux de leadership au sein du gouvernement. Un thème central du renouvellement de la fonction publique et des travaux du Réseau du leadership est l'établissement et la promotion d'une approche horizontale pour relever les défis auxquels seront confrontés les gouvernements au XXI^{e} siècle.

LRL a accordé une plus grande priorité au rôle et à l'utilisation de la technologie et de l'innovation dans toutes ses activités comme moyen de stimuler et de développer des réseaux, de renforcer les activités de rayonnement, d'améliorer le service à la clientèle et d'accroître les connaissances. De concert avec les organismes centraux, LRL a établi une approche de modèle exemplaire pour la gestion collective des SMA.

Les principaux nouveaux services et activités du Réseau du leadership comprennent :

Gestion collective des sous-ministres adjoints (SMA)

- Appui accru aux sous-ministres pour qu'ils puissent répondre aux besoins futurs de leaders au sein de leurs organisations et dans l'ensemble du gouvernement;
- Programmes de rayonnement renforcés à l'intention des sous-ministres adjoints (SMA) grâce à la création et à l'appui du Comité consultatif des SMA, au parrainage de forums des SMA et à la création de rencontres professionnelles annuelles avec tous les SMA visant à définir les objectifs de carrière, les besoins d'apprentissage et de perfectionnement et à dialoguer sur les possibilités de nouvelles affectations;
- Établissement d'un partenariat avec le Centre canadien de gestion en vue de la conception et de la mise en œuvre d'un cadre d'apprentissage et de perfectionnement et de programmes connexes à l'intention de la collectivité des SMA;
- Établissement d'un programme d'encadrement axé sur les besoins individuels des SMA, afin d'optimiser leurs capacités de relever le défi du leadership;
- Établissement d'un programme amélioré de réseautage et de renforcement de la collectivité des SMA, grâce à l'organisation de diverses activités visant à appuyer le dialogue sur les questions fondamentales qui touchent aux SMA, le renouvellement de la fonction publique et les activités du gouvernement; et
- Appui accru à la collectivité des SMA pour qu'elle adhère au gouvernement électronique, au moyen d'un dialogue sur l'utilisation de la technologie.

- Établissement d'un centre d'expertise pour l'acquisition de nouvelles connaissances et l'élaboration de pratiques exemplaires de réseautage et de maintien des réseaux;
- Mise en place d'une approche améliorée de service à la clientèle pour les ministères et les régions demandant des conseils et un appui à l'établissement des réseaux;
- Leadership central dans la promotion de la technologie à l'appui du programme de renouvellement du gouvernement et d'une participation accrue des fonctionnaires au renouvellement et à la transformation de la fonction publique; et
- Établissement d'un centre d'expertise sur l'utilisation novatrice de la technologie à l'appui du gouvernement en direct et du gouvernement électronique, intégrant des services technologiques de pointe pour l'acquisition et l'échange de connaissances.

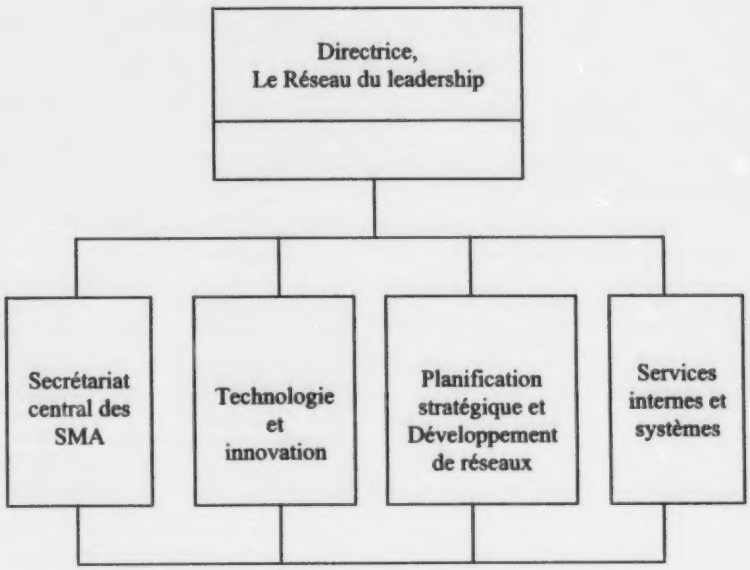
2.2 Mandat, rôles et responsabilités

Le Réseau du leadership a été défini comme une division ou direction de la fonction publique en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques* par le décret C.P. 1998-952, en juin 1998 et prolongé par le décret C.P. 1999-1832 en octobre 1999. En outre, Le Réseau du leadership a été désigné comme ministère pour les besoins de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Le mandat et le rôle du Réseau du leadership consistent à créer et à appuyer des réseaux de leadership au gouvernement ainsi qu'à aider les leaders à continuer à relever les défis continus du renouvellement de la fonction publique.

Le Réseau du leadership établit des collaborations étroites et des liens horizontaux avec les ministères, les organismes centraux, les régions, les collectivités fonctionnelles, le Bureau du Conseil privé, le Secrétariat du Conseil du Trésor et le Centre canadien de gestion, tout en cherchant à compléter et à soutenir les réseaux déjà en place. Le Réseau du leadership doit également appuyer la gestion collective des sous-ministres adjoints.

Les postes responsables du secteur d'activité du Réseau du leadership sont:



2.3 Objectifs de l'organisme

Promouvoir, mettre en place et maintenir des réseaux regroupant les leaders de toute la fonction publique du Canada ainsi que les aider à continuer à relever les défis continus du renouvellement de la fonction publique.

2.4 Contexte de planification

La mise en place et le maintien d'une capacité de leadership dans la fonction publique du Canada au XXI^{e} siècle doivent être sensibles aux besoins d'une société complexe en constante évolution. Les facteurs qui influeront sur la façon dont l'organisme exercera ses activités comprennent :

La mondialisation, dont les incidences généralisées et interreliées touchent l'environnement, les impôts, la politique sociale et l'affectation des ressources entre les secteurs. Les leaders doivent élargir leurs connaissances et leur expérience pour pouvoir fournir des conseils dans ce contexte mondial.

La technologie et l'information auront une grande influence sur la fonction publique au cours de la prochaine décennie, car elles seront les pierres angulaires du développement du « gouvernement électronique ». L'organisation hiérarchique fonctionnant à la verticale et dont le contrôle est principalement fonction des limites des flux de l'information disparaîtra donc. Le rôle des cadres dans l'échange de l'information et la prise des décisions diminuera, tandis que le besoin d'encadrer et de former augmentera.

Le recrutement concurrentiel au cours des prochaines années sera très différent du passé. Recruter et garder des gens talentueux pour assurer le succès continu de la fonction publique devient plus difficile. Par conséquent, à mesure que la fonction publique fédérale prendra des mesures pour combler ses pénuries de ressources, elle peut s'attendre à se trouver en concurrence directe avec un secteur privé dynamique et le secteur public en général. Pour que la fonction publique fédérale devienne un employeur de choix, il sera essentiel que les leaders comprennent les attitudes et les aspirations des jeunes Canadiens, dans la perspective de l'emploi. Les principales difficultés consistent à créer un cadre de travail stimulant, des occasions d'apprentissage et la possibilité de faire une différence grâce à leur travail.

Les réseaux et les relations, toujours un facteur important, sont devenus essentiels pour relever les défis auxquels seront confrontés les entreprises et le gouvernement au XXI^{e} siècle. Les gouvernements doivent pouvoir se tourner non seulement vers l'ensemble de la fonction publique pour trouver des solutions, mais aussi vers les autres secteurs de la société. Établir des réseaux et des relations constitue désormais une compétence essentielle afin que les leaders de la fonction publique puissent relier les employés entre eux pour faire face au changement. Dans le monde concret du travail, les réseaux constituent un puissant outil pour arriver là où nous voulons aller.

La tâche est permanente, le besoin continu, et la portée transcende le mandat et les capacités d'une seule institution. Il faudra pouvoir compter sur la force de réseaux et relations multiples, établis et maintenus dans l'ensemble du gouvernement et avec les partenaires. C'est grâce à la contribution collective de tous les paliers du secteur public, y compris les collectivités fonctionnelles et les organisations régionales du Canada, que ces défis seront relevés.

La tâche de l'organisme consiste à s'assurer que les leaders de la fonction publique deviennent plus sensibilisés et plus aptes à renouveler les institutions du secteur public afin de mieux servir le Canada et les Canadiens, grâce aux réseaux.

L'organisme favorisera et appuiera avec vigueur l'adoption et l'utilisation de la technologie et de l'innovation non seulement comme moyen de créer et de développer des réseaux, mais aussi comme moyen de démontrer le leadership et l'appui à la réalisation du gouvernement électronique.

2.5 Dépenses prévues de l'organisme

(en milliers $)	Prévisions des dépenses 2000-2001*	**Dépenses prévues 2001-2002****	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	11 797,0	**2 422,0**	s/o	s/o
Non-budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Moins : Recettes disponibles	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Total du Budget principal des dépenses	11 797,0	**2 422,0**	0,0	0,0
Rajustements***	(1 297,0)	**-**	-	-
Dépenses nettes prévues	10 500,0	**2 422,0**	0,0	0,0
Moins: Recettes non disponibles	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	300,0	**58,0**	0,0	0,0
Coût net du programme	10 800,0	**2 480,0**	s/o	s/o

Équivalents temps plein	48	**8**	s/o	s/o

* Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues à la fin de l'exercice.

** Le mandat du Réseau du leadership se termine le 3 juin 2001; les dépenses pourraient être modifiées selon les décisions qui seront prises concernant sa prolongation.

*** Les rajustements tiennent compte des approbations qui ont été obtenues depuis le Budget principal des dépenses et doivent comprendre les initiatives du Budget fédéral, le Budget supplémentaire des dépenses, etc.

Section III : Plans, résultats et ressources

3.1 Objectif du secteur d'activité

Le secteur d'activité Le Réseau du leadership a pour objectif de promouvoir, de mettre en place et de maintenir des réseaux regroupant les leaders à l'échelle de la fonction publique ainsi qu'à les aider à relever les grands défis continus du renouvellement de la fonction publique.

3.2 Description du secteur d'activité

Le secteur d'activité Le Réseau du leadership comprend des activités qui soutiennent le développement de réseaux, le renouvellement de la fonction publique, ainsi que la gestion des SMA. Ces activités représentent les services d'orientation et les services consultatifs pour les SMA, l'aide aux organismes fédéraux pour appliquer les principes du renouvellement de la fonction publique en offrant du leadership, des conseils et du soutien. Le secteur d'activité comprend également la promotion pour la formation de nouveaux réseaux de leadership ainsi que la culture des réseaux actuels dans le but d'enrichir le dialogue et l'échange d'information entre les leaders et d'accroître la capacité de communiquer l'information au sein de la fonction publique.

3.3 Principaux engagements en matière de résultats, résultats escomptés, activités et ressources connexes

Principal engagement en matière de résultats

Une contribution au renouvellement de la fonction publique

Résultats escomptés

- Les informations et les conseils fournis aux SM champions afin d'assurer une capacité accrue de relève au sein des ministères
- Des ententes de partenariat avec les conseils régionaux fédéraux, les organismes du secteur public et du secteur privé qui mettent en valeur les questions liées au renouvellement de la fonction publique
- Contribution aux efforts visant à assurer une fonction publique mieux informée et fortement motivée

Activités connexes

- Appuyer le greffier du Conseil privé dans son rôle de chef de la fonction publique du Canada. Cette activité vise principalement à intégrer les messages du greffier relatifs au renouvellement dans les produits et services quotidiens de l'organisme et, ce faisant, promouvoir l'institution de la fonction publique et son renouvellement de l'intérieur.

- Parrainer et organiser des ateliers et d'autres activités spéciales dans le but de promouvoir une plus grande utilisation des ressources auxquelles tous les leaders de la fonction publique ont accès.

- Fournir une infrastructure technologique et des outils de connectivité pour accroître, dans l'ensemble de la fonction publique, les échanges de connaissances à l'appui du renouveau, de l'enrichissement des réseaux, de la résolution des problèmes, de la compréhension des tendances et du partage de pratiques exemplaires.

- Appuyer les sous-ministres champions des collectivités fonctionnelles et les chefs des conseils fédéraux régionaux dans la mise en œuvre des initiatives collectives de renouvellement de la fonction publique.

- Appuyer le développement de la fierté et la reconnaissance dans l'ensemble de la fonction publique, grâce à la promotion des réalisations de la fonction publique et la mise en place de mécanismes pertinents pour reconnaître et récompenser les fonctionnaires et contribuer ainsi à l'image de la fonction publique comme employeur de choix.

- Fournir des produits de connaissances spécialisées et des conseils à ceux qui veulent bâtir des réseaux au sujet de la création, de l'enrichissement et du maintien de réseaux et de relations efficaces.

Ressources (en millions de dollars)

0,5

Principal engagement en matière de résultats

La gestion efficace de la collectivité des sous-ministres adjoints (SMA)

Résultats escomptés

- Réserve suffisante de SMA hautement qualifiés
- Des instruments modernes de gestion des ressources humaines de nature à mieux servir et à mieux perfectionner les fonctionnaires de haut niveau, en tant que ressource institutionnelle

- Accès par les intervenants à des conseils et à des renseignements pertinents et de grande qualité

Activités connexes

- En collaboration avec le Comité des hauts fonctionnaires (CHF) et les sous-ministres, le Secrétariat central des SMA détermine les intérêts et les objectifs de carrière des aspirants SMA, offre des services d'orientation professionnelle, fait ses observations et dresse des plans de formation et des stratégies de promotion de la carrière personnalisés. On demandera aux SMA et aux SM d'évaluer les services offerts afin de déterminer s'ils répondent toujours aux besoins.

- Définir la première d'une série d'affectations à titre de SMA de ceux qui ont été sélectionnés pour la préqualification des SMA. Ces affectations par rotation leur permettront de diversifier leur expérience. Cette formule vise à répondre aux besoins des sous-ministres, les affectations étant choisies en fonction des individus versus celles-ci.

- Offrir des services d'orientation et des services consultatifs grâce à des rencontres de sensibilisation annuelles avec les SMA pour discuter des affectations, définir les objectifs de carrière, les besoins d'encadrement individuels et des programmes de perfectionnement personnalisés.

- Mettre en place un système d'appui en ligne pour les SMA, permettant un accès en temps réel pour réviser et mettre à jour leur dossier personnel. Utiliser ce système pour donner des conseils permanents sur les compétences et l'expérience essentielles pour répondre aux besoins de dotation des postes de niveaux EX-4 et EX-5. Établir et modifier les cibles relatives à la préqualification, aux promotions et au recrutement externe.

- De concert avec le Centre canadien de gestion et en étroite collaboration avec chacun des SMA, concevoir des plans d'apprentissage annuels.

- Offrir des services d'appui à l'établissement de réseaux et au renforcement de réseaux à l'intention de la collectivité des SMA grâce à l'établissement de forums des SMA pour discuter des questions touchant la collectivité, le renouvellement de la fonction publique et les activités du gouvernement.

Ressources (en millions de dollars)

0,8

Principal engagement en matière de résultats

Des communications efficaces entre les leaders de tous les niveaux de la fonction publique du Canada

Résultats escomptés

- Un processus d'autodéclaration facilement accessible et convivial
- Mise sur pied d'un réseau de communication efficace, convivial, rapide, accessible et adapté
- Mise au point d'instruments de communication favorisant le dialogue et l'échange des idées, qui soient efficaces, conviviaux, rapides accessibles et adaptables

Activités connexes

- Offrir des services permettant aux leaders éventuels de s'auto-identifier grâce à un processus accessible, facile à utiliser et permanent.

- Promouvoir la création de nouveaux réseaux de leadership et cultiver les réseaux existants, au moyen de conseils d'experts et d'aide spécialisée fournis à l'aide des techniques classiques et des nouvelles technologies aux régions, ministères et groupes, afin de faciliter la création, l'enrichissement et l'évolution des réseaux.

- Élaborer et mettre en place des réseaux virtuels pour créer des collectivités en ligne qui relieront les fonctionnaires et faciliteront l'amélioration des relations professionnelles. Fournir des ressources technologiques telles que l'hébergement de sites Web et la diffusion en direct sur la Toile, afin de faciliter l'acquisition et la diffusion de nouvelles connaissances.

- Permettre une utilisation novatrice de la technologie, axée sur l'acquisition et le transfert des connaissances grâce à la diffusion en temps réel de renseignements et d'analyses concernant les faits les plus récents à l'échelle pangouvernementale, le perfectionnement professionnel, le développement organisationnel, les nouvelles initiatives, les pratiques exemplaires, les plus belles réalisations, les outils du leader, les reportages des médias et les tendances.

- Fournir des outils utiles aux leaders – ouvrages, trousses d'information et d'apprentissage, cédéroms, vidéos et autres produits multimédias – réunis dans une vitrine virtuelle des réflexions, idées et plans d'action des milliers de fonctionnaires qui travaillent à revitaliser une institution dont ils sont très fiers.

Ressources (en millions de dollars)

0,4

Section IV : Renseignements financiers

Tableau 5.1 Coût net du programme pour l'année budgétaire

(en milliers $)	
Dépenses brutes prévues	2 422,0
Plus :	
Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	S/O
Cotisations aux régimes d'assurance des employés et coûts payés par le SCT	58,0
Protection des accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	0,0
Traitements et coûts des services juridiques connexes fournis par Justice Canada	0,0
Coût total du programme	2 480,0
Moins :	
Recettes disponibles	0,0
Recettes non disponibles	0,0
Recettes totales	0,0
Coût net du programme pour 2001-2002 (Dépenses prévues totales)	2 480,0